

# 新零售背景下社区团购的发展现状与对策研究

庄泽祖

北部湾大学，广西壮族自治区钦州市，535000；

**摘要：**随着新零售模式的兴起，社区团购凭借“线上预售+线下自提”的模式迅速崛起，成为零售行业的一大创新。它以社区为基础，以团购模式为核心，以社交属性为特色，以零售为主要业务深受广大人民的青睐。社区团购既提供物美价廉的商品，又适应了现代消费者的消费需求，该模式已得到消费者的认可和商业市场的重视。文章探讨社区团购的发展现状、核心问题、优化策略，研究发现社区团购当下面临生鲜供应链管理难度大、物流成本高、团长忠诚度、供应商忠诚度等问题并对上述问题提出优化策略。

**关键词：**社区团购；新零售；社区电商

**DOI：**10.69979/3029-2700.25.09.011

## 引言

互联网的发展带动电子商务行业的迅速发展，在这个高速发展的时代，传统电商的发展陷入瓶颈。如何推陈出新创造新型电商模式才能引入更多新流量是传统电商共同面临的一个问题。基于这个问题，各企业对传统电商模式进行创新，创造出“社区团购”这一新型电商模式。受新冠疫情影响，线下实体零售受到了空前的下滑，但也大大推进了“社区团购”的发展。社区团购是一种将线上线下相结合的社区场景拼团模式。<sup>[1]</sup>社区团购模式以“便利”社区家庭日常生活为主题，采取“线上预售+线下自提”的模式获得了广大社区居民的喜爱。2022 年《中共中央、国务院关于加快建设全国统一大市场的意见》提出要“优化商贸流通基础设施布局，推动线上线下融合发展，形成更多商贸流通的新平台、新业态、新模式”，为社区团购的发展提供了良好的政策支持。

## 1 社区团购发展历程与现状

社区团购主要依靠微信群或微信小程序进行，微信的高活使用有助于使社区团购得以快速发展。<sup>[2]</sup>根据已有研究，社区团购的发展可以分为萌芽期、爆发期、调整期。<sup>[3]</sup>2016-2019 年为萌芽期，在 2018 年，兴盛优选、十荟团等平台崛起，初步形成“预售+自提”的商业模式。2020-2022 年为社区团购的爆发期，互联网巨头入场，拼多多推出“多多买菜”，美团上线“美团优选”，阿里整合推出“淘菜菜”，京东推出“京喜拼拼”，行业进入“百团大战”。2023 至今为行业的调整期，由于盈利压力，美团优选与多多买菜撤出部分城市。2023 年 7 月，国务院办公厅出台《关于恢复和扩大消费措施》

政策，在扩大数字消费方面支持了社区团购的发展。社区团购的发展势头迅猛，在 2023 年交易规模达到了 32 28 亿元，同比增长 53.71%，人均消费从 2018 年的 25.37 元上涨至 476.11 元。经过多年的竞争，市场上现存的社区团购平台可以分为三个梯队。以多多买菜、美团优选为代表的第二梯队和众多以本来鲜、每日优鲜为代表的地方企业的第三梯队。但是社区团购在迅速发展的过程中还存在诸多问题，由于供应链网络薄弱淘宝买菜并未建立高效的本地化供应网络以及团长流失率高等诸多原因，2025 年 3 月，淘宝买菜宣布退出社区团购。淘宝买菜的退出标志着行业从野蛮生长进入精细化运营阶段，在新的发展阶段，社区团购平台如何对现存的问题进行优化促进行业的持续发展令人深省。

## 2 社区团购发展的核心问题

### 2.1 供应链管理难度大

供应链是社区团购的重要支撑，供应链直接决定了商品的备货能力以及到货的及时性和准确性。<sup>[4]</sup>生鲜商品属于快消产品同时也是社区团购平台销售的大头，生鲜商品的“次日达”模式对供应链时效性要求极高，但部分区域的生鲜运输仍依赖常温物流，由于冷链覆盖率不足加上生鲜商品易腐的特性，导致运输与仓储过程中生鲜商品的损耗率居高不下，在夏季高温下损耗率更高。生鲜配送需要快速响应来保证生鲜商品的新鲜度，但传统物流相对依赖人工调度，对订单波动难以应对，容易出现配送延迟，对生鲜商品造成影响。生鲜需求受季节、天气、平台促销活动等诸多因素的影响，传统的预测方法误差较大，容易导致压货或缺货。同时，供应商、平

台、物流三方之间信息共享不完善,容易导致生产计划与市场需求脱节,影响整个供应链的响应速度。

## 2.2 物流成本高

社区团购平台在快速发展的过程中,物流成本高是其面临的巨大挑战之一。仓储管理是物流运输前的重要环节,但中心仓的仓库管理效率较为低下,商品的分拣依赖于人工从而导致分拣错误频发,最终影响物流配送的总时长。社区团购平台的物流运输依托于自身构建的物流运输体系,所以会受限其业务规模和资源。比如有些区域的自提点较为分散且订单量较少,会影响物流配送效率增加物流成本。次日达模式的订单送达准时性可能会受订单量,交通运输状况、天气等原因影响,所以单靠自身的物流运输体系难以完全实现订单的准时送达。在配送环节,最后一公里的配送成本高,部分地区依靠人工配送但偏远地区很难通过此方式覆盖。且物流路径的规划依赖于人工经验,一旦路线规划不合理就会导致空驶率高、配送时间延长等问题。

## 2.3 团长忠诚度问题

团长在整个平台中有着非常重要的地位,团长在平台与客户之间充当桥梁的角色。一个社区团购平台想发展得更好,团长的能力和良好的服务态度是不可缺少的。众多社区团购平台的兴起,各平台通过低价补贴争夺客户,从而使团长不得不扩大自己加盟的平台,形成一个人担任多个平台团长的情况。由于各平台订单堆积,团长需要服务多个平台的客户,导致效率大大下降。在推广方面各平台的提成方案不同,所以团长在团购群中的推广侧重也有不同,导致了业务稳定性降低。平台在竞争中所采取的压价战略会影响团长的提成,不断挤压团长的提成空间,这又再次打击了团长的积极性,直接影响到团长对平台的忠诚度从而制约平台的发展。另一方面,团长负责处理平台的售后问题,但部分团长缺乏专业培训导致分拣错误、售后响应慢等问题从而导致平台口碑遭到削弱。当遇到多个平台同时存在售后问题,团长很有可能因为精力问题而无法及时有效地为客户解决,而售后是提高客户复购的一大因素,倘若售后问题的处理达不到客户满意的程度,客户也会流失。

## 2.4 供应商忠诚度问题

在各平台激烈的竞争下,社区团购平台为维持低价竞争优势,不仅压缩团长的佣金提成更要求供应商提供更低价格的产品,导致供应商的利润空间被持续压缩,为了避免社区团购的低利润风险,许多供应商转向传统商超以及即使零售等渠道,这导致了为社区团购平台提

供商品的供应商流失。随着竞争加剧以及消费者对品质要求的提升,平台对供应商的筛选标准日益严苛,平台往往优先选择品牌化的商品或者选择低价的小品牌商品,这导致了普通中小供应商很难进入平台的供应链体系。而进入平台供应链体系的供应商需要频繁面对订单波动和资金回流的压力,导致平台与供应商之间的合作缺乏长期的保障,这容易进一步削弱供应商的忠诚度。

## 3 社区团购的优化策略

### 3.1 AI 算法技术赋能供应链管理

近两年,我国 AI 水平得到飞速发展,社区团购生鲜供应链所面临的问题可以通过 AI 技术实现“降本、增效、保质”三重突破。平台可选择引入 AI 大数据模型,通过 AI 模型学习与分析历史销售数据、天气等变量,预测各区域的生鲜需求量,通过 AI 匹配产地与订单降低损耗。针对冷链优化,平台可以建立智能冷库来动态调节温度运用智能冷库 AI 动态调节湿度从而降低生鲜的损耗率,并引入 AI 分拣机器人实现全天 24 小时高效作业,减少人工误差进而提高分拣效率。

### 3.2 提升物流效率降低物流成本

社区团购平台可引入 AGV(自动导引车)与机器人分拣设备,降低仓储管理环节中因人工分拣的错误率,AGV 与机器人可以实现 24 小时全自动工作,通过程序设计确保商品在仓库中运输路线的准确性,高效地完成商品的分拣,引入上述两种工具既可以节约人工成本还可以降低仓储管理环节中因人工分拣的错误率,从而节省物流配送全流程中仓储管理环节的时间。由于一些区域客户数量少订单数量少,如果单靠社区团购平台的物流体系进行配送会分散力量,造成成本上升。企业可以寻找物流配送能力较强的区域当地企业达成合作,对合作的企业进行技术和设备的考量,并力所能及帮助其完善配送制度和提升配送能力,由第三方物流负责特定区域的配送工作,可以降低成本,提高配送效率,给客户带来良好的物流体验。在最后一公里配送环节,可以引入无人车进行配送,可有效降低人力依赖有效降低物流成本。平台可引入 AI 大模型对物流路径进行优化,收集区域历史订单密度对 AI 进行投喂使得 AI 可以通过算法基于实时交通数据、订单密度和车辆载重生成最优配送路线,同时构建“中心仓—网格仓—团长”三级物流网络,AI 可根据区域订单密度动态分配仓储资源,从而减少跨区域运输成本。

### 3.3 团长分层管理与差异化激励机制

在当前的竞争下,团长已经不再是单独担任一个平台的团长,平台间恶意挖角现象普遍,部分平台通过高额签约金或独家合作条款争夺优质的团长资源。如何防止团长资源流失取决于社区团购平台如何完善团长激励机制。完善团长激励机制有助于提升团长的积极性,更加主动地去带动用户进行团购,团长激励机制优化后不仅可以调动当前平台团长的积极性,还可以吸引更多有能力的团长加盟平台。

根据不同的职责划分,可以将团长分为:销售型团长、服务型团长、综合型团长。

### 3.3.1 销售型团长

根据社群活跃度、用户增长率、订单转化率等数据指标,将擅长社群裂变、用户拉新与订单转化的团长划分为销售型团长,销售型团长的核心职责在于扩大用户基数。对于销售型团长而言,社区团购平台可采用“阶梯佣金”模式对团长进行激励,用户拉新或订单量越高,佣金的比例相应越高。例如团长拉新一位新用户,新用户完成订单后团长可获得相应的单独拉新奖励。制定每月/每季度订单量目标,并对订单量进行阶梯划分,不同订单量层级不同佣金提成。

### 3.3.2 服务型团长

根据用户投诉率、售后相应与完结速度、商品损耗率等服务质量指标,将侧重售后服务、商品分拣与用户关系维护的团长划分为服务型团长,服务型团长的核心职责在于确保履约质量和用户体验。对于服务型团长而言,社区团购平台可以在原有佣金提成的基础上,采用发放绩效奖金的方式对团长进行奖励,根据售后评分、配送准时率等指标对团长发放奖金。

### 3.3.3 综合型团长

根据综合业绩排名、用户复购率、社群黏性等指标,将兼具销售与服务能力的团长划分为综合型团长,综合型团长的职责在于统筹社区团购全流程。对于综合型团长而言,综合型团长可以兼具“阶梯佣金”模式与绩效奖金两种激励机制,社区团购平台还可以设立职业晋升通道,通过设立“团长—区域负责人—城市经理”的晋升路径,经平台遴选考核过的业绩卓越的综合型团长可参与平台运营决策(如商品选品、活动策划)。

此外,社区团购平台应定期对团长进行培训,培训内容包括:社群运营技巧、售后处理流程、商品分拣规范以及应急问题解决方案,从而提升团长的业务能力。

且平台应于每月/季度对团长进行动态评估,通过相应的业绩指标动态调整团长层级,动态评估有助于调动团长积极性与激励制度形成良性循环。

## 3.4 长期利益使平台与供应商相互依存

### 3.4.1 构建长期利益共享机制

社区团购平台的低价战略将成本转移至供应商不利于平台与供应商的共同发展,平台应给予供应商相应保障避免供应商因订单波动过大遭受较大损失,可采取“保底采购”模式与供应商签订长期协议。

### 3.4.2 差异化合作策略

针对已有合作的头部供应商,平台应给予其相应的流量扶持以及增加其品牌的曝光度,帮助供应商提升品牌知名度。对于普通中小供应商而言,平台应该简化其审核的流程以及降低其入驻的保证金额度,帮助中小供应商进入平台的供应链体系,扩大平台的合作范围,使某些供应商物美价廉的产品可以让更多消费者看到,打造新型“本土品牌”。

### 3.4.3 优化协作效率

社区团购平台可对供应商开放其供应产品的数据接口,使供应商可以实时观测到销售数据与库存数据,在库存低于预警水平时,供应商可以及时调整生产计划进行生产供货,从而提升平台与供应商之间的协作效率,减少时间成本。

## 4 结语

新零售以“数据驱动、全渠道融合”为核心,推动传统零售业向智能化、高效化转型。社区团购作为新零售的重要分支在高速发展的过程中暴露的供应链、物流及管理问题亟待解决。本文基于分析社区团购现存问题提出相应优化策略,以为行业可持续发展提供参考。

## 参考文献

- [1]张薇.新零售背景下社区团购运营模式研究[J].商业经济,2019,(11):66-68.
- [2]吴星.新零售竞争下社区团购模式市场竞争力分析[J].中国经贸导刊(中),2019,(07):80-82.
- [3]史晓飞.社区团购运营模式探析[J].商场现代化,2021,(04):15-17.
- [4]赵兴萌,刘东岳.新零售背景下生鲜电商社区团购现状与模式研究[J].国际公关,2022,(01):131-134.